

2012년 12월 제32호  
ISSN 1976-6041(On-Line)

# 치안정책리뷰

POLICE SCIENCE INSTITUTE REVIEW

발행인 편집인 조요섭 전화 (031)285-0183 FAX (031)620-2989

## 권두언

국민이 원하는 편한 경찰 ..... 서남대학교 교수 최관호

## 연구특집

학교폭력의 상호작용적 발생요인 분석 ..... 치안정책연구소 연구관 강소영  
고객의 기대에 부응하기 위한 체계적인 교육이 필요하다 ..... 치안정책연구소 연구관 백병성

## 치안정책동향

해외 경찰관련문헌 조사방법 -독일편- ..... 치안정책연구소 연구관 김현숙

## 치안현장탐구

우리 손자가 할아버지, 할머니를 자랑스러워 할 수 있도록 ..... 중앙경찰학교 경무학과장 김상민

## 입법·판례동향

2012. 11.~12. 국내외 입법 및 판례 소개

## 연구소 소식

**치안정책연구소**  
POLICE SCIENCE INSTITUTE

## ■ 권두언

## 국민이 원하는 편한 경찰

서남대학교 경찰행정법학과 교수 최 관 호



길을 걷다가 맞은편에서 오고 있는 경찰을 보게 되면 어떻게 할까? 반가운 마음에 웃음과 인사를 건넬까? 아니면 눈빛을 마주치지 않기 위해서 무척 어색한 뉘짓을 할까? 한국의 일반인들에게 경찰은 쉽게 웃으면서 인사를 건네는 사람은 아닐 것이다. 오히려 잘못된 것도 없이 왠지 주눅을 들게 하는 그런 존재일지도 모른다. 경찰은 스스로를 ‘민중의 지팡이’라고 하지만, 정작 민중은 그 지팡이를 몽둥이로 인식하는 경우도 있는 것을 부정할 수 없다.

그 이유는 첫 번째로 일제 강점기에 억압의 도구였던 경찰의 이미지가 아직도 지워지지 않고 있기 때문일 것이다. 당시의 경찰은 조선 민중들의 불만을 억누르는 선봉대였으며, 항일 세력을 색출하는 일본의 대리인이었다. 당연히 폭압적인 권력일 수밖에 없었다. 일제 강점기의 피식민지 민중에게 경찰은 되도록 피해야 하는 기피대상이었다.

미군정기에 혼란스러운 한반도의 안정화를 위해서 경찰조직이 창설되었으나 1946년 10월 당시 2만5천명 경찰 중 식민지 시대의 경력자가 5천명이었다고 한다. 인원으로는 얼마되지 않지만 고위층의 상당수가 식민지 경찰 출신으로 채워졌으리라고는 쉽게 짐작할 수 있다. 일본 순사에서 미군정 경찰로 제복만 바꿔 입은 경찰은 ‘순사’와 동일한 폭압적 권력을 유지했다. 해방을 맞은 한반도 민중들의 눈에 비친 경찰은 제복을 바꿔 입은 과거의 이미지 그대로였다.

미군정을 마감하고 대한민국 정부가 수립되었지만, 일제 순사들은 미군정 경찰을 거쳐서 다시 대한민국의 경찰로 유지되었다. 이후 한국의 파란만장한 근현대사에 있어서 경찰은 독재

정권을 유지하는 주요한 수단이 되었다. 특히 한국전쟁을 거치면서 경찰은 민주주의 수호라는 표어를 내세우면서도 노골적으로 폭력을 행사하였다. 역설적이게도 당시 경찰에게 법치주의와 민주주의는 존재하지 않아 보였고, 오히려 진압경찰의 이미지가 강했다.

백여년간 계속된 경찰권력의 반민주적 행태는 사회의 민주화가 진행되는 동안에도 여전히 악폐로 남아 있었다. 온갖 이권에 대한 개입, 부정부패와의 악순환, 정치적 중립성에 반하는 행보, 반인권적 의식, 국민의 안전보다는 조직의 보호에 더 골몰했던 아픈 모습들이 심심치 않게 보여 왔다.

사회는 점차 민주화되어 가고 있는데 왜 경찰은 여전히 순사의 이미지를 완전히 벗지 못하고 있는 것일까? 사실, 지금의 경찰은 이미 예전의 경찰이 아니라는 것은 누구나 다 알고 있음에도 불구하고 경찰이 과거의 이미지에서 탈피하지 못하는 것은 국민들에게 몇가지 의지를 보여주지 못하기 때문이라고 생각한다.

우선, 국민들에게 과거의 경찰과 다르다는 것을 확실히 인식시켜야 한다. 그러기 위해서는 과오에 대한 반성과 그에 상응하는 처분이 이루어져야 한다. 독일을 비롯한 유럽이 나치에 적극가담한 자들을 지금까지도 추적하여 처벌하고 있는 것은 아직 그러한 역사를 가지지 못한 우리에게 시사하는 바가 크다. 비록 8년 전에 ‘경찰청 과거사진상위원회’가 발족하여 활동하였지만, 그 대상이나 결말이 그리 만족스럽지는 못하였다고 본다.

다음으로는 정치적 중립의 확고한 의지가 있어야 한다. 공무원이기 때문에 당연히 정치적

중립을 유지하여야 하지만, 한국 근현대사에서 경찰은 형식적 중립조차 지키지 못한 아픈 과거를 가지고 있다. 물론 이를 위해서는 넘어야 할 산이 많지만 경찰이 정치적 중립을 지키지 못할 때에는 국민에 대한 봉사자로서 역할을 이행하기 어렵다. 여기서 정치적 중립은 정치인들에 대한 중립이 아닌 국민과 정부, 사업주와 노동자, 권력자와 비권력자의 관계에서 나타날 수 있는 법적 양심에 따른 모든 중립을 의미한다.

또한 경찰은 상명하복 관계가 중시되는 국가공무원이다. 일반적으로 공무원은 상관의 명령에 복종할 의무가 있지만, 이의 위반은 징계대상에 불과하다. 하지만, 경찰공무원에게 상관의 명령에 대한 불복종은 특별한 상황에서는 징계대상일 뿐만 아니라 형벌의 대상도 된다. 그렇기 때문에 경찰은 상관의 명령에 절대적으로 복종해야 한다. 하지만 이 명령은 '직무상 명령'임을 확인하여야 한다. 즉 적법하고 정당한 명령에만 복종해야 한다. 따라서 경찰은 해당 명령이 직무상 명령이 아닐 때에는 이에 대해서 거부할 수 있는 적법한 절차를 보장해 줌으로써 경찰 내부의 민주적 위계질서를 확보해야 할 것이다.

마지막으로는 전문인력의 확충이다. 육감과 몽둥이로만 사건을 해결하는 경찰은 더 이상 존재하지 않는다. 이미 많은 국민들에게 인식되어 있지만 각종의 과학수사 인력 및 장비의 확충은 경찰의 전문성확보에 절대적으로 필요하다. 한편 수사권 조정과 더불어 법학 전문가의 확보와 경찰관들의 법적 지식의 함양도 동시에 요구된다. 수사과정에서 발생할 수 있는 인권침해의 문제가 이를 통해서 사전에 차단될 수 있을 것으로 보인다.

물론 대한민국이 현재까지 존속하고 사회가 안정되는데 있어서 경찰의 노고는 잊을 수 없다. 각종의 범죄예방활동과 범인검거활동 그리고 격무 속에서 휴식조차 취하지 못하고 건강을 해치거나 순직하신 경찰관들이 지금의 대한민국을 만들 수 있게 한 뿌리요 원동력이 되었다고 생각한다. 어찌보면 그 과정이 너무 험난했기 때문에 경찰의 대국민 이미지에 대해서는 생각할 시간이 없었을 지도 모르겠다. 하지만 이제는

국민이 바라는 경찰상을 생각할 여유를 가질 필요가 있다.

그럼 국민들은 어떠한 경찰을 바라는 것일까? 아마도 다음과 같은 경찰상을 생각할 것이라고 추측해본다. “약자들의 보호자로서의 경찰”이다.

아주 오래전 일이지만, 무척이나 춥고 눈까지 내리는 날이었다. 지방에 내려갈 일이 있어서 서울역에 갔는데, 역사 앞 광장에 한 부랑자가 눈을 맞으면서 누워있었다. 주변에 파출소가 있어서 파출소에 들러 부랑자가 추위에 문제가 될지 모르겠다고 하였지만, 나에게는 경찰들의 싸늘한 시선만 돌아왔다. 당시의 그 시선은 아직 까지도 나에게 경찰의 이미지로 남아있다. 물론 지금은 112에 신고하거나 경찰서에 찾아가면 무척 친절하게 응대하고, 사안이 해결될 때까지 최선을 다하는 경찰을 경험한다. 하지만 아직도 경찰에게 쉽게 도움을 청하지 못하는 사회적 약자들이 많다는 것도 생각해봤으면 좋겠다.

약자의 보호자는 친근한 경찰로부터 시작된다. 한 외국드라마에서 동네 꼬마가 유실물(동전 1개)을 주워서 경찰에게 맡겼는데, 경찰은 종이로 일종의 상장을 만들어서 그 꼬마를 칭찬해주었다. 또한 그 경찰은 동네 할머니들의 말상대가 되어주거나 자전거를 타고 다니면서 동네 사람들과 웃으면서 인사하기도 했다. 물론 실제로 그러한 경찰이 존재하는지는 모르겠지만, 국가 공권력과 국민이 융화될 수 있는 가능성을 상상하고 설정해 볼 수 있다.

우리 학교를 비롯한 많은 대학생들이 경찰이 되기 위해서 열심히 노력하고 있다. 그들에게 왜 경찰이 되려느냐고 물어봤다. 대부분의 학생들은 사람들을 돕는 경찰이 멋있어서 경찰이 되고 싶다고 한다. 기성세대와는 달리 우리 학생들은 봉사하는 친근한 경찰상을 가지고 있다. 다행이다. 그래서 우리 학생들이 꿈을 이룰 수 있는, 앞으로 더 많은 학생들의 희망이 되는 그런 경찰을 기대해본다. [PSI](#)

■ 기획특집

## 학교폭력의 상호작용적 발생요인 분석:

### 폭력적 교실문화 현상에 대한 근거이론(Grounded Theory)의 접근

선임연구원 강 소 영  
치안정책연구소 범죄수사연구실

#### 들어가는 말

경찰청(2012)에 따르면 학교폭력은 '08년 이후 3년간 평균 25,100여명을 지속적으로 검거하였으나, '11. 7월 기준 동기간 대비 7.7%(1,059명) 감소하는 것으로 나타났다. 그러나 이러한 감소는 표면적으로 나타나는 수치에 불과하며, 제시된 종합대책도 과거와 크게 다르지 않다는 점 때문에 여전히 정책에 대한 우려의 목소리가 높다. 연이은 피해학생의 자살 등 사회적 이슈와 더불어 온 국민이 과거 어느 때 보다도 그 심각성을 인지하고 있다. 학교폭력은 발생장소, 주체, 행위 등 연구자의 관점에 따라 개념적 차이를 보인다. 특히, 최근 우리나라의 학교폭력은 그 개념을 정의하기 어려울 정도로 진화하고 있다. 또한, 최근의 학교폭력은 과거 불량씨클 또는 일진문화에서 기인한 것과는 달리, 교실 내에서 괴롭힘이 전제된 일상적 폭력문화로 변화하고 있다. 따라서 이 연구는 최근 표면적으로 잘 검증되지 않았던 학교폭력의 중심현상과 결과에 대한 일련의 과정에 대하여 다양한 시각과 새로운 접근으로 살펴보고자 한다. 이를 위해 아직까지는 국내에서 이론화하지 않은 폭력적 교실문화라는 현상에 대하여 근거이론(Grounded Theory)의 접근방법을 시도하였다.

#### 조사설계 및 방법

근거이론(Grounded Theory)의 접근방법은 개인의 심리·사회적 과정을 심도 있게 이해하는 연구의 틀로 이미 상당부분 알려진 학교폭력의 원인에 대하여 새로운 시각으로 접근하기 위한 시도이다. 이를 위해 관련 학교폭력 관련 전문가 7명을 대상의 심층면접과 담당 경찰관 103명 대상의 질문지 조사를 병행하였다. 자료의 분석은 개념화를 통해 새로운 방식으로 재조합하는 코딩

방법으로 1) 개방코딩(open coding), 2) 축코딩(axial coding), 3) 선택코딩(selective coding)으로 이루어졌다. 마지막으로 축코딩의 패러다임 모형(Paradigm Model)에서 학교폭력의 과정 및 결과를 범주화한 결과 48개의 개념, 15개의 하위범주 그리고 7개의 상위범주를 도출하였다.

<표1> 심층면접 연구 참여자의 일반적 사항

구분	소속	성별	연령	직위
학교폭력 관련기관 전문가	청소년 폭력예방 재단	여	40대	(前)청예단 클릭닉 센터 소장
학교폭력 담당 경찰관	인천지방 경찰청	여	40대	경사
고교 교사	인천00 고등학교	남	40대	고3 담임
		여	40대	고3 담임
		남	30대	교사
		여	20대	교사
		여	40대	교사

<표2> 질문지 조사 응답자의 인구사회학적 특성

구분	대상	빈도(명)	비율(%)
성별	남	67	65.0
	여	36	35.0
연령	20-29세 이하	5	4.9
	30-39세 이하	40	38.8
	40-49세 이하	30	29.1
	50세 이상	28	27.2
계급	순경	26	25.2
	경장	26	25.2
	경사	33	32
	경위	18	17.5
	경감이상	-	-
근속 기간	5년 미만	24	23.3
	5-10년 미만	13	12.6
	10-15년 미만	16	15.5
	15-20년 미만	5	4.9
	20년 이상	45	43.7
근무지	경찰청	-	-
	경찰서	31	30.1
	지구대 및 파출소	72	69.9
근무형태	내근	40	38.8
	외근	63	61.2

### 분석결과

#### 1. 개방코딩(Open coding)

개방코딩은 개념들을 식별해내고 속성과 차원에 따라 발전시켜 나가는 분석과정이다. 심층면접을 선행하여 얻은 원자료를 이용하여 개방코딩을 실시한 결과 48개의 개념, 15개의 하위범주 그리고 총 7개의 상위범주를 도출하였고, 그 결과는 아래의 <표 3>과 같다.

<표 3> 개념의 범주화

상위범주	하위범주	상위범주
이유 없음, 호기심, 질투, 짜증, 무례함, 자기과시, 이기심, 자기애	낮은 자기통제력	인성교육의 부재
과잉보호, 위기가정의 증가, 결손 가정, 가정폭력, 무관심, 공격성	가정의 부정적 기능	
체벌에 대한 제재, 사명감 또는 의지 부족, 학교관계자의 방관적 태도	교권의 무력화	
쌍서틀, 왕따(은따), 그룹채팅, SNS, 유명브랜드, 소유욕, 심한 욕설, 자기과시욕, 타인에 대한 무시, 자기우월성	갈취, 괴롭힘, 폭력(언어, 신체적 폭력)	폭력적 교실문화
또래집단, 소속감, 소외감, 보복, 피해의 반복, 동조자, 가해의 공유	또래집단에서의 소속감, 피해에 대한 두려움	권력에의 적응
영웅심리, 폭력조직, 일진회	매체의 부정적 영향 부정적 대상에 대한 모방 및 학습, 통제 장치의 미흡	폭력에 대한 심각성 인지
신고, 형사사법기관의 개입, 조사, 낙인, 전과자, 미래에 대한 불안	피해자의 지위변경, 사법절차를 통한 긴장	경찰의 개입
범죄에 대한 인식 없음, 가해자의 지위 변경, 반성 없음, 화해-권고위원회의 중재	범죄화, 사과와 용서	처벌, 화해

#### 2. 축코딩(Axial coding): 패러다임 모형에 근거한 범주분석

축코딩은 범주들 사이에 서로 연합관계를 만들면서, 개방코딩 후에 새로운 방식으로 자료가 다시 조합하는 것에 의한 일련의 절차, 조건, 전후관계, 작용·상호작용 전략과 결과를 포함하는 코딩의 형식으로 이루어진다. 그 결과 축코딩에 의한 패러다임 모형은 아래 <그림 1>과 같다.

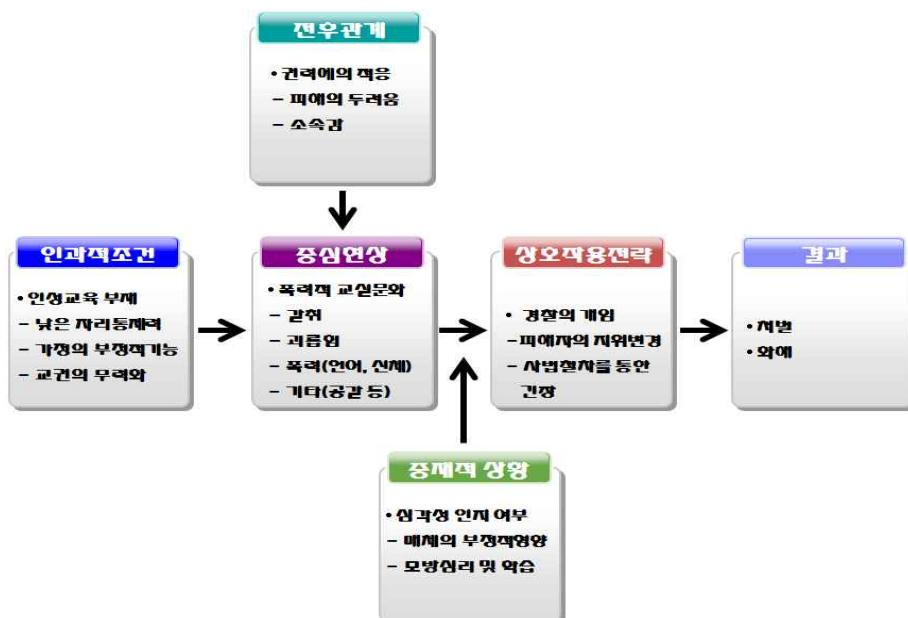
##### (1) 인과적 조건(Causal condition)

인과적 조건은 현상을 일으키거나 발전시키는 사건 또는 우연히 일어난 일들을 말한다. 여기서 폭력적 교실문화를 유발하는 조건은 인성교육의 부재로 나타났으며, 인성교육에 영향을 미치는 요인들은 낮은 자기통제력, 가정에서의 부정적 기능, 교권의 무력화로 추정되었다. 특히, 기존 연구들에서 실제적으로 언급되지 않았던 교권의 무력화 요인은 최근 우리나라 교육환경의 병리현상으로 추정된다. 이는 과도한 청소년 인권보호 등에 따른 교권의 하락과 학교 관계자의 안일한 대처로 인한 교사들의 사명감 저하가 원인으로 분석되었다.

##### (2) 중심현상(Phenomenon)

현상은 다루고 조절하는데 지시되는 일련의 작용/상호작용적 또는 일련의 관계들에 대한

<그림 1> 학교폭력의 과정 및 결과에 대한 패러다임 모형



중심생각이나 사건들이다. 심층면접의 참여자들은 사소하게 지속되면서, 장기간 반복적으로 나타나는 괴롭힘에서 기인한 ‘폭력적 교실문화’를 중심현상으로 이해하고 있었다. 질문지 분석 결과 경찰관들 중 65%가 괴롭힘이라고 응답하여 가장 높은 비율을 차지하였다.

### (3) 맥락적 조건(contextual condition)

맥락적 조건은 중심현상에 영향을 미치는 상황이나 문제들을 만들어 내는 특수한 조건들이다. 분석 결과 학교폭력의 유형들은 교실문화에 존재하는 권력관계에 기초하고 있으며 집단, 관계망, 권력관계, 역할 그리고 또래관계 등에서 비롯되었다. 다수의 피해자들이 또래집단에서 느끼는 소외감 또는 그로 인한 피해의 두려움 그리고 신고에 따른 보복에 대한 두려움으로 인해 학교폭력을 묵인하는데서 폭력이 지속됨을 알 수 있었다. 무엇보다 방관자의 경우는 주로 주변에서 폭력행위를 구경하거나 다른 매체를 이용해 공유하는 경우들이 있는데, 다수의 경우 폭력을 놀이의 수단으로 인지하고 있다는 특징을 파악할 수 있었다.

### (4) 중재적 상황(Intervening condition)

중재적 조건은 어떤 현상에 속하는 보다 광범위한 구조적 상황으로, 작용/상호작용 전략을 조장하거나 강요하도록 작용하게 된다. 폭력에 대한 심각성의 인지는 피해자 인지에 영향을 미치는 주요한 요인이다. 이는 학교폭력이 과거의 일진회, 폭력서클 중심의 논의와 달리, 폭력적 문화가 교실 안으로 흡수되는 과정을 파악하는 결정적인 요소이기도 하다.

한편, 폭력에 대한 무감각은 매체의 폭력성에서 그 영향을 도출할 수 있었다. 심층면접 결과 영화나 인터넷과 게임 등을 통해 폭력적 유행영상을 여과 없이 접하게 되는 경우가 적지 않다. 또한, 심각성을 인지하지 못하는 경우 지속적·반복적으로 가해행위를 할 가능성이 높은 것으로 나타났다.

### (5) 작용/상호작용(Action/Interaction)

어떤 중심현상에 대처하거나 다루기 위해 취해지는 의도적이고 고의적인 행위를 말한다.

첫 번째 전략은 상담을 통한 치료 및 가벼운 처벌로 나타났다. 두 번째 전략은 경찰의 개입을 통한 적극대응이다. 여기서 두 번째의 경우 형사사법절차를 통해 학교폭력이 단순히 교실문화를 넘어 범죄화의 과정으로 전개된다.

### (6) 결과(Consequence)

학교폭력의 원인과 유형 그리고 이 일련의 과정들로부터 두 가지 결과를 도출할 수 있다. 첫 번째는 피해자-가해자의 화해를 통한 해결이고, 두 번째는 가해자에 대한 처벌이다. 특히, 중재적 상황을 통해 가해자들이 학교폭력 또는 범죄에 대한 심각성, 보다 사실적으로 표현한다면 처벌과 미래에 대한 두려움을 갖게 되면서부터 반성과 화해의 의지를 보이는 것이다. 반면에 가해의 정도가 범죄행위에 해당되고, 심각성을 인지하지 못해 반성이나 선도가 되지 않는 경우 처벌되는 경우로 나타났다.

### \* 과정분석

위의 패러다임 모형을 통해 다양한 원인을 도출할 수 있었다. 근본적인 부분은 개인과 가정에서 기인하는 낮은 자기통제력으로 파악되었다. 폭력의 문제가 심각해짐에도 불구하고 교권의 무력화로 인해 행위가 지속되거나 강화되기도 함을 알 수 있었다. 교실문화로 인식된 폭력행위에 대하여 흥미를 느끼거나 혹은 피해자가 되는 것을 두려워하는 심리적 상태에서 폭력에 가담하게 된다.

이러한 과정에서 훈계, 상담 그리고 신고와 같은 중재적 상황이 발생하게 되면 폭력에 대한 심각성을 인식하게 되고 이 인식이 긍정적으로 작용하는 경우 피해자와의 화해 또는 가해행위에 대한 처벌로 인해 대가를 치르게 된다.

## 3. 선택코딩

### (1) 핵심범주

핵심범주를 밝히는 과정은 선택코딩 단계에서 수행된다. 선택코딩은 핵심범주를 밝히고, 이 범주를 중심으로 다른 범주를 통합시켜 정교화시키는 과정으로 정리된다. 즉, 학교폭력은 또래들 간 일상적으로 발생하는 폭력행위 등을 사소한

교실문화로 인지하는 것이다. 특히, 이러한 행동이 폭력행위에 대한 심각성을 인지하지 못하는 경우 비행 또는 범죄로 발전할 수 있는 가능성이 있다는 것도 알 수 있었다.

**(2) 관계진술**

관계진술은 근거자료의 분석과정에서 드러난 맥락에 따른 핵심범주와 인과적 상황, 작용/상호작용전략 및 결과의 속성 사이에서 있을 수 있는 가설적 관계를 근거 자료와 지속적으로 대조하여 도출한 것이다. 근거이론은 어떠한 현상에 대한 질적 연구를 통하여 이론적 토대를 만들기 위한 하나의 접근방법이다. 이러한 접근과정을 통하여 학교폭력의 과정에 대하여 다음과 같은 가설을 도출할 수 있었다.

- 인성교육의 부재가 심할수록 폭력적 교실문화에 적극적일 것이다.
- 인성교육의 부재가 심하고 권력에의 적응이 강할수록 폭력적 교실문화에 적극적일 것이다.
- 폭력에 대한 심각성 인지가 긍정적일수록 폭력적 교실문화에 대한 경찰의 개입에 대해 우호적일 것이다.
- 권력에의 적응이 강하고 폭력에 대한 심각성 인지가 긍정적일수록 폭력적 교실문화에 대한 경찰의 개입에 우호적일 것이다.

**분석결과의 논의**

과거와 달리 폭력적 교실문화로 진화한 학교폭력의 상호작용적인 요인들에 대한 분석을 통하여 다음과 같은 대안을 제시해 본다. 첫째, 근본적인 원인은 가정에서의 긍정적 기능을 회복하고 교사의 교권강화를 통한 인성교육의 체계적인 지지가 필요하다. 뿐만 아니라, 학교장의 역할 및 책무성을 강화하고 학교폭력의 은폐방지를 위해 징계를 강화하는 등 제도적 장치를 더욱 강화해야 할 것이다.

둘째, 청소년정책연구원(2010)에 따르면, 50% 이상의 청소년들이 하루 평균 최소 3시간 이상 디지털 매체를 사용하는 것으로 조사되었다. 무엇보다 유해매체의 부정적 영향이

저연령층에서 뚜렷이 나타나고 있다. 따라서 심의·규제 및 유해성을 자정하려는 노력을 전제로, 음란·폭력물에 대한 등급분류심사기준 강화 및 유해매체물 접근방지를 위한 인증체계를 강화해야 할 것이다. 또한 사이버경찰의 지속적인 단속과 유해매체물 반복 유포에 대한 가중처벌 등 공급자에 대한 강력한 처벌과 같은 통제장치를 구축해야 할 것이다.

마지막으로 피해자-가해자들 간에 형성되어 있는 또래집단의 권력작용에 대하여 조기에 강력한 개입과 처벌도 필요해 보인다. 다양한 신고제도를 활용하고, 보복성 가해자 그리고 조직화된 가해자에 대한 엄정조치로 폭력의 지속을 단절할 필요가 있다.

**맺음말**

이 연구는 선행연구들이 양적연구를 통하여 검증했던 단편적인 요인들과는 달리, 질적 연구를 통하여 학교폭력의 과정을 탐색할 수 있다는 장점을 갖고 있다. 이를 통해 각 요인 간의 가설적 관계를 도출함으로써 학교폭력에 대한 다각적인 원인파악과 대안을 마련할 수 있다는 데 의의를 둘 수 있다. [PSI](#)

치안정책리뷰를 보신 후 편집실 앞으로 의견을 보내주시면 추첨하여 소정의 사은품을 드리며, 치안정책연구소에서 주최하는 각종 행사에 우선 초대합니다. 여러분의 많은 참여 부탁드립니다.

**보내실 내용**

- 이름, 근무지, 연락처, 이번 호에서 좋았던 기사
- 치안정책리뷰에서 다루기 원하는 내용
- 기타 치안정책리뷰 발간에 관련된 의견

**보내실 곳**

- 인터넷 : [webmaster@psi.go.kr](mailto:webmaster@psi.go.kr)
- 내부망 : 경찰대학 치안정책연구소 김현숙

■ 기획특집

## 고객의 기대에 부응하기 위한 체계적인 교육이 필요하다

선임연구관 백 병 성  
치안정책연구소 정책기획연구실

### 들어가는 말

정부기관을 대상으로 한 고객만족도 조사가 실시된 이래 경찰서비스에 대한 고객만족도는 하위권을 맴돌고 있다. 최근 국민권익위의 『인터넷 민원만족도』는 적극적인 대응을 통해 만족스런 점수를 받고 있지만, 오프라인에서 제공되고 있는 경찰서비스의 평가는 그렇지 못하다. 즉, 2011년의 경우 국무총리실 민원고객만족도 조사결과, 20개 기관 중 18위, 능률협회 한국산업고객만족도 조사결과 10개 중 9위로 나타났다. 고객만족도를 조사한 이래 다소 차이는 있지만 거의 하위권에 머물고 있는 것이 경찰서비스의 고객만족수준이다.

각 부서와 경찰서마다 나름대로 어려운 여건 속에서도 고객만족을 위한 열심히 노력하고 있고 그 결과 매년 조금씩이나마 “치안고객만족도”가 향상되고 있음에도 다른 기관들과 비교했을 때, 대부분 하위권에 머무르고 있는 이유는 무엇인가? 이제는 근본적인 체질을 바꾸어야 할 때이다. 구성원의 교육과 고객만족의 관계는 여러 연구를 통해 정(+)<sup>1</sup>의 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

아래에서는 경찰구성원에 대한 교육의 현황을 경찰교육기관을 중심으로 살펴보고, 우리청과의 경쟁기관의 교육현황을 검토함으로써 시사점을 발견하고자 한다.

### 경찰관 대상 “고객관련” 교육현황

경찰의 직무수행은 다른 공공부문의 직무수행에 비하여 상대적으로 고도의 전문성을 요구하므로 교육훈련의 필요성이 더 크다. 경찰업무는 신속을 요하고 때로는 임기응변적으로

즉석 결정을 해야 할 경우가 허다하므로 치안 환경에 능률적으로 대처하기 위해서는 새로운 지식과 기술, 새로운 관리기법을 습득하여 활용할 수 있는 교육훈련이 필요하다.

특히, 경찰서를 이용하는 고객(피의자 및 피조사자 등을 제외한 민원인)은 이미 기업과 유관 공공기관으로부터 고객으로서 대우를 받아 왔고, 경찰에 대한 기대치를 가지고 있기 때문에 전문적이고 체계적으로 대응하지 않으면 고객의 기대에 부응하기 어렵다. 따라서 경찰관의 입직단계는 물론 재직자를 대상으로 한 전문적이고 체계적인 교육이 요구된다.

대표적인 경찰교육기관인 경찰대학, 경찰교육원, 경찰중앙학교의 “고객만족”관련 교육프로그램을 요약하면 다음 표와 같다.

<표 1> 경찰교육기관의 고객만족 관련 교육프로그램 요약

구분	경찰대학	경찰교육원	중앙경찰학교	
교육 목적 및 대상	경찰간부양성 (정규대학과정)	재직자교육	신입임용 예정자 교육	
부수교육	경찰간부 재교육 (경감,경정,총경)	간부후보시험합격생 임용예정자 교육	-	
교육과정 수	6개 과정	67개 과정	8개 과정	
연간 교육인원	연간 1,706명	연간 15,671명	총 1,785명	
고객관련 프로그램	과정수	미개설	3개 과정	미개설
	인원·시간	없음	180명(30시간)	없음
비율	-	전체교육 인원대비	1.1%	-
	-	과정에서 교육시간대비	28.5%	-

출처: 각 교육기관 교육프로그램 참고

<표 1>에서와 같이 경찰교육원을 제외하고 신입직원이든 재직자든 구성원을 대상으로 한 “고객관련” 교과목이 개설되어 있지 않음을 확인할 수 있다. 물론 경찰청에서 운영중인 고객만족컨설팅센터를 통한 현장교육 등은 간헐적으

로 이루어지고 있지만, 체계적인 교육은 부족하다는 것을 확인할 수 있다.

### 유관기관의 고객관련 교육

서울시 인재개발원(서울시공무교육원)은 연간 1,770명을 대상으로 민원 또는 고객관련 교육을 실시하고 있는데, 이는 전체 교육인원의 약 13.5%에 이른다. 신규임용자는 의무적으로 「민원응대기법」에 대해 3시간 이상 교육을 받도록 하고 있다.

우정사업본부도 신규임용자는 물론 재직자를 대상으로 매년 교육생의 10%정도 고객관련 교과목이 포함된 과정내에서 평균 약 20%의 시간이 고객과 관련된 과목이 배정되어 있다. 특히, 4~5급 관리자를 대상으로 한 ‘고객관계관리’를 위해 3일 집합교육을 실시하고 있고, CS강사 및 컨설팅 과정을 자체 개설하여 연중 다양한 교육프로그램을 운영하고 있다.

관세청은 관세국경관리연수원에서 전문교육을 실시하고 있는데, 신규임용자 및 관세직 전환 특별 채용자를 대상으로 고객관련 교육을 실시한다. 전체 교육생의 4.3%가 고객 또는 국민만족도 향상과 관련한 교육을 받고 있다. 관세청 공무원이 되기 위해서는 누구든 고객관련 교육을 이수해야 한다.

### 우리는 어떻게 대응하여야 하나

경찰은 2006년 4대 아젠다 및 12개 역점과제에 ‘고객가치 블루오션 구축’을 천명하고 대국민고객관리기능(CRM)강화 등의 목표를 세우고, 고객만족을 위해 노력을 하고 있지만, 일정한 한계를 보이고 있다. 즉, 경찰자체의 고객만족수준은 조금씩 개선되고 있으나, 대외기관과 비교하면 아직 낮은 수준에 머물고 있다. 경찰관의 입직 단계부터 경찰과 고객의 관계를 정립·인식을 새롭게 하고, 어떻게 고객을

대응하여야 하는지에 관한 체계적인 교육이 요구되는 시점이다. 아직도 경찰은 국민에 대해 권위의식을 가지고, 과거 권위주의 시대의 지배자나 감시자로 인식하는 경우가 있어, 시대상황에 따라 경찰의 역할이 바뀌고 있다는 것을 구성원들에게 전파할 필요가 있다. **PSI**

- ☆ ‘현장의 소리’에 글을 보내주신 분들 중 채택된 분들께는 소정의 기념품을 보내드립니다.
- ☆ 현장에서 느낀 소중한 의견을 보내주신 여러분들께 감사드립니다.
- ☆ 앞으로도 일선 경찰관 여러분의 많은 동참을 부탁드립니다.
- ★ 전국 현직경찰관 중 석사 및 박사학위를 취득하신 분은 학위논문을 1부 보내주시면 치안정책 발전의 연구자료로 적극 활용토록 하겠습니다. 감사합니다.

본지에 실린 내용은 집필자 개인의 견해로서 치안정책연구소의 공식입장과 다를 수 있습니다. 치안정책리뷰는 치안정책연구소 홈페이지에서 무료로 다운로드 받으실 수 있습니다(www.psi.go.kr).

### 치안정책리뷰 편집팀

편집팀장 : 김현숙 연구관

편집위원 : 권태형, 신동욱, 이춘삼, 정웅 연구관

### 치안정책리뷰 편집실

경기도 용인시 기흥구 언동1길 29 경찰대학  
치안정책연구소 (446-703)

- 전화: 031-620-2874(경비) 61-2874
- e-mail: webmaster@psi.go.kr

■ 연구논문

## 해외 경찰관련문헌 조사방법 - 독일편 -

선임연구관 김 현 숙  
치안정책연구소 수사구조개혁연구실

### 들어가며

독일은 하나의 국가이면서 철저한 지방자치 제도를 통하여 분권적 경찰제도를 시행하고 있는 대표적인 나라다. 독일연방공화국을 이루고 있는 16개의 주들은 저마다 각기 고유한 헌법과 입법권을 가지고 있으며, 주의 권한으로서 독자적인 경찰조직을 유지하고, 경찰권을 행사하고 있다. 독일은 대표적인 대륙법계 국가로서 법률이 제도의 근간이 되고 있다. 특히 1794년의 일반주법전(ALR)과 1850년의 경찰행정법(PVG: 현재는 연방경찰법 BPolG)은 프로이센에 법치국가적 경찰제도를 확립시켰다. 그리고 1949년의 서독기본법은 국가경찰제도를 복원시켰으며 독일의 경찰도 기본적으로는 중앙집권적인 관료조직을 가지고 있다.

### 법률 및 판례, 실무자료

독일은 1990년 통일된 이후 현재 16개의 연방으로 이루어진 연방제국가이자 유럽연합의 성원국이다. 독일은 전통적으로 이른바 대륙법계에 속하며, 그런 까닭에 대륙법계에 속하는 우리나라의 법질서와 대체로 유사한 성격을 지니고 있다. 따라서 독일의 법원(法源)에 있어서 1차적인 의미를 가진 중심이 되는 것은 헌법과 법률을 포함하는 성문법규이다.

독일연방법은 헌법개정안이나 연방제의 기초에 손을 대는 법안 같은 중요한 법안의 경우에는 보통 연방평의회(연방평의회)의 승인을 요하고, 단 순법안은 승인없이도 법안이 통과된다. 일단 법안이 통과되면 관할장관과 연방수상이 서명하고 연방대통령이 부서한 후 『연방법령관보

(Bundesgesetzblatt: BGBl.)』에 공포한다. 상세한 입법절차와 입법현황, 기타 법률관련 자료의 전문은 연방의회 홈페이지(www.bundestag.de) 및 연방상원 홈페이지(www.bundesrat.de)에서 찾아볼 수 있고, 의회자료문건과 입법기구내에서의 토론 속기록은 매년 오프라인으로 출판되고 있다(Bundestags-Drucksachen, Bundesrats-Drucksachen, Plenarprotokolle).



연방의 공식적인 법령관보인 BGBl.은 연방 법무부가 발간하고 있으며, 현재 공포된 법령은 www.rechtliches.de(무료) 또는 www.juris.de(유료)에서 찾을 수 있다.

독일의 법원조직도 연방국가인 관계로 연방 법원과 주법원으로 구분된다. 법원의 종류는 연방법원의 하나이면서 독일의 최고법원인 헌법재판소와 각기 특정한 관할영역을 가지는 연방법원과 주법원들로 나누어진다. 연방헌법재판소는 매년 판결집(Entscheidungen des Bundesverfassungsgerichts. BVerfGE)을 발간하고 있으며, 연방대법원도 1880년부터 1945년 사이에는 RGSt를, 1951년부터는 BGHSt를

발간하고 있다. 헌법재판소 홈페이지(www.bverfg.de/entscheidungen)에서는 1998년부터, 연방대법원 홈페이지(juris.bundesgerichtshof.de)에서는 2000년부터 현재까지의 판결·결정문 원문검색이 가능하다.

**Der Bundesgerichtshof**  
zum allgemeinen Internetangebot des BGH

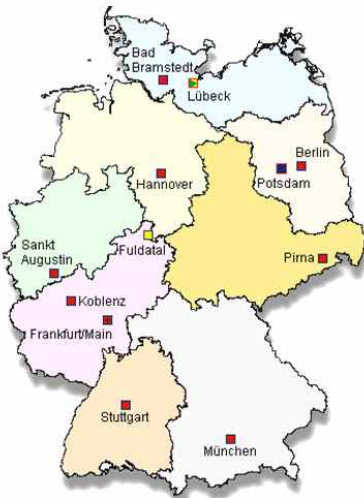
Entscheidungen > Aktuelle Entscheidungen des Bundesgerichtshofes

▶ Aktuelle Entscheidungen des Bundesgerichtshofes

Klicken Sie auf das Aktenzeichen, um eine Entscheidung anzuzeigen.  
Ein Mausclick auf dieses Symbol öffnet die Entscheidung in einem neuen Fenster.

Senat	Entscheidungsdatum	Einspieldatum	Aktenzeichen	
3. Strafsenat	14.11.2012	27.12.2012	3 StR 335/12	
3. Strafsenat	30.10.2012	27.12.2012	3 StR 376/12	
3. Strafsenat	14.11.2012	27.12.2012	3 StR 403/12	
Senat für Anwaltsachen	19.11.2012	27.12.2012	AnwZ (BfA) 56/12	
I. Zivilsenat	12.12.2012	27.12.2012	I ZR 234/10	Berichtigungsbeschluss siehe auch: Pressemitteilung Nr. 22/12 vom 10.2.2012
IX. Zivilsenat	6.12.2012	27.12.2012	IX ZR 6/11	
VII. Zivilsenat	22.11.2012	27.12.2012	VII ZR 200/10	Leitsatzentscheidung
XII. Zivilsenat	5.12.2012	27.12.2012	XII ZR 18/12	
XII. Zivilsenat	28.11.2012	27.12.2012	XII ZR 235/09	Leitsatzentscheidung

**Organisation der Bundespolizei**



독일의 경찰은 앞서 설명한대로 연방경찰(Bundespolizei)과 주경찰(Landespolizei)로 나뉘고 각각 독자적인 역할을 하고 있다. 현대의 독일연방경찰은 1951년 3월 16일에 창설되었으며, 각 주에 지부를 두고

있다. 경찰의 기능 또는 활약상에 대해서는 확인가능하나, 경찰에서 작성한 문서 또는 관련 법령, 통계 등 유용한 사안은 각 온라인상으로 확인하기 어렵다.

**학술논문집 등**

독일은 대륙법계 국가로서 성문법을 중시하고 있는 탓에 판례 위주의 영미법계 국가들과는 달리 해석론이 발달하였다. 따라서 여러가지 주석서가 다양하게 출판되고 있다. 주석서는 간이주석서(Kurzkommentar), 대주석서(Grosskommentar), 중규모의 주석서(Handkommentar) 등이 출판되고 있다. 이들 주석서는 대

부분 대학도서관 등에 비치되어 있으며, 완전제본식 또는 가제식으로 비치되어 있다.

독일의 학술논문집의 특징은 학회중심으로 학술지가 발간되는 우리나라와는 달리 출판사에서 자유롭게 학자들의 글을 실고 있다는 점이다. 따라서 학회의 홈페이지 등에서 따로 글을 제공하지 않더라도 주석서와 학술논문집을 출판하는 해당 출판사에서 온라인으로 내용을 제공하는 범위가 점차 늘어나고 있다.

우리나라에 소개되어 있는 대표적인 것은 1800년대부터 잡지 및 주석서, 교과서 등을 출판해 온 C.H.Beck사를 들 수 있다. 특히 C.H. Beck에서 운영하고 있는 Beck online(beck-online.beck.de)은 최장 30여년 이상의 학술지 본문을 회원에게 제공하고 있으며, 회원이 아닌 경우에도 무료로 목차 등의 검색이 가능하도록 서비스를 제공하고 있다.

**Inhaltsübersicht**

- Module nach Rechtsgebieten
- Bücher
- Zeitschriften
- Rechtsprechung
- Normen/Richtlinien
- Verwaltungsanweisungen
- Formulare

**Benutzerdefinierte Einstellung der Anzeige Bereichs und der persönlichen "Anmerkung"**

Seit Anfang November werden allen Nutzern von I standardmäßig die "Siehe auch..."- und "Anmerkung" rechten Bildschirmseite angezeigt. Statistiken zeigen unserer Kunden inzwischen mit Monitoren arbeitete Bildschirmdiagonale von mehr als 22" aufweisen. beiden Fenster sollte damit genügend Platz sein I ohne weitere Klicks weiterführende Informationer Dokument wie Parallelfestellen, Normen oder Ko

이와 더불어 최근에는 Beck online과 유사하게 유료로 온라인상 논문을 제공하고 있는 사이트가 점차 증가하고 있는데 예를 들어 Deubner(www.deubner-recht.de: 구 Fahnder), Wolters Kluwer(www.wolterskluwer.de)가 있다.

다음으로 독일 법문화의 학술적 특징으로 꼽을 수 있는 것은 기념논문집을 다수 발간한다는 점이다. 주로 학자들의 정년, 회갑, 고회, 90세 등을 기념하여 발간되는데 온라인으로는 제공되지 않으며, Festschrift로 시작되는 논문집이 여기에 속한다. **PSI**

(다음 호에서 계속)

■ 현장의 소리

## 우리 손자가 할아버지, 할머니를 자랑스러워 할 수 있도록

김 상 민 경감  
중앙경찰학교 경무학과장

### 학교는 대체 뭘 가르치는 거냐?

가끔 술자리에서 직원들이 투덜댁니다. 10년 전 본인이 있을 때나 지금이나 학교는 달라진 게 없는 것 같다고. 애들은 수업시간에 잠만 자는 건지 8개월이나 교육을 받고 나와도 아는 게 없다고 한탄합니다. 옆에 앉아 듣고 있던 누군가는 ‘그러기에 교육은 무슨 얼어 죽을 교육이냐’며 한 일주일 경례나 가르치고 졸업시키면 나머지는 현장에서 구르면서 배우는 거니 학교는 필요가 없다고 일갈합니다. 수년전 그 분들과 비슷한 생각을 했던 기억에 뒤통수가 뜨끈뜨끈 해짐을 느끼곤 하는 저는 3년 째 중앙 경찰학교에서 근무하고 있는 사람입니다.

그렇다면 학교에서는 대체 무얼 가르치는 걸까요? 어떻게 현장의 요구를 이렇게도 반영하지 못하는 걸까요? 흘러 지나다니는 말처럼 뻑 좋은 사람들이 모여 앉아서 유유자적 한가로움을 즐기는 곳이어서 일까요? 다들 승진 시험 공부만 하는 독서실이어서 애시당초 교육에는 관심도 없는 걸까요?

가끔 사무실로 찾아 뵙고 여쭙습니다. “어떤 내용의 교육을 어느 정도의 수준으로 해서 졸업시키도록 노력을 해야할까요?” 묻습니다. 역시나 뭐 어차피 학교에서 배운 거랑 현장 적용은 다르기 때문에 빨리 졸업시키는게 효율적이라는 의견이 가장 많습니다. 상당수의 직원분들은 일은 나와서 가르치면 되니 인성이 올바른 직원들을 만들어야 한다고 강조하십니다. 크게 볼 때 이 두가지 대답이 가장 많습니다. 우리 학교 직원들도 검찰청에서 근무하다 오신 분들이 아닌만큼 크게 다르지 않은 목표를 세워놓고 있습니다. 지휘관 변동에 따라 금

메달과 은메달 순서만 가끔 바뀔 뿐 어차피 중점을 두는 것은 ‘현장 적응력 제고를 위한 실무형 인재 양성’과 ‘인성이 바로선 경찰 양성’입니다. 얼마간 저울추가 인성 쪽으로 기울어 있었다면 올 한해는 현장쪽에 비중이 더 커진 정도만 다를 뿐 우리는 언제나 현장을 지향하고 있고, 인성을 바탕으로 하고 있습니다. 그런데 왜 현장에서는 졸업생들에 만족하지 못할까요? 졸업생들 역시 학교 교육에 그다지 만족하는 것 같지는 않은데 왜일까요? 여기에 대한 답을 찾으려 노력하기에 앞서 잠시 눈을 다른 곳을 돌려 보겠습니다.

### 학교에서 가르쳐야 하는 것은

2010년 2월, 처음 지켜본 중앙경찰학교 교정은 제게 의문투성이였습니다. 밤늦도록 도서관을 밝힌 불빛들, 복도에 서서 교수에게 질문하는 학생들, 재잘거리며 떠드는 학생들의 수다소리, 교정 전체에 퍼진 젊음의 에너지 따위를 기대하고 첫 발령을 받은 저는 제 생각과는 너무도 다른 현실에 당혹스럽지 않을 수 없었습니다. 경직된 자세로 줄을 맞추어 걷고, 교수를 만나면 구호와 함께 경례를 할 뿐 눈을 맞추려 하지 않았습니. 교육생들의 태도나 생활만 저를 당혹스럽게 만든 것은 아니었습니다. 토론식 수업 따위는 꿈도 꿀 수 없는 빼곡이 40명이 들어 찬 교실-물론 가끔은 50명이 넘는 인원이 있기도 합니다-, 1인 1연구실은커녕 하루의 즐거움이던 낮잠을 포기해야 하는 건가 걱정이 태산같을만큼 좁은 연구실, 교수 역량을 갖출 준비도 끝나기도 전에 몰아닥치는 수많은 수업 부담. 그렇게 정신없이 두어달을 보낸 후 저는 마치 교육 전문가가 된 것처럼 떠들기 시작했습니다.

이런 요목은 빠지는 게 당연한데 왜 교육 과정에 있는지 모르겠다, 저런 과목은 수업을 이런 식으로 진행해야지 지금처럼 하는 건 실용적이지 못하다, 국가대표 축구 경기를 보며 스트라이커를 나무라듯 보이는 대로 판단하고 판단한 대로 지껄이기 일쑤였습니다.

그 당시 저는 졸업과 동시에 현장에 투입되고 별도 훈련 기간이 없이 기존 직원들과 같은 일을 해야만 하는 교육생들만큼 “현장 활용도” 제고가 가장 중요한 목표가 되어야 한다고 단언했습니다. 인성 교육이 중요한 것은 사실이지만 교육 효과가 얼마나 될지 단언할 수도 없고, 30년 가까이 축적된 인성을 몇 달 만에 과연 바꿀 수 있겠는가에 대한 회의적인 시각도 있었던 것이 사실이었습니다. 그러던 중 미국의 경찰 교육 기관에 가 보게 될 좋은 기회가 생겼습니다.

미국에 가기 전에 생각했습니다. ‘자유가 흘러넘치는 그 곳 경찰 교육기관 학생들은 절대 팔을 흔들며 줄을 맞추는 것으로 시간을 낭비하며 일체감을 형성하려고 하지는 않을 것이다. 자유로운 생활 속에서도 충분히 실용적인 교육을 할 것이며 실습생들을 꾀다 놓은 보리자루 만드는 실습이 아닌, 뭔가 체계적이고 효율적인 현장 실습 프로그램 정도는 보유하고 있을 것이다.’ 그러나 결론적으로 그 곳의 교육은 제 생각과는 많이 달랐습니다.

그 곳의 교육생들은 걸을 때 벽과 10cm 간격을 유지하면서 수직으로만 이동할 수 있고 대각선으로는 보행할 수도 없었습니다. 교육생들이 교수와 눈을 마주치며 같이 토론하는 모습은 커녕 강의실 한켠 벽을 불투과 유리로 설계하여 수업받는 교육생을 감시하는 지도교관을 볼 수 있었습니다. 자유로운 대화 대신 그 곳 교육생들은 수업 종료 후 쉬는 시간이면 감시하던 지도교관으로부터 체력 훈련을 받았습니다. 생활지도에 있어 적잖은 실망을 느꼈지만 교육 과정에 대해 그들과 대화를 나누면서는 더 많은 의문속에 빠졌습니다.

현장 실습에 대해 원래 불만이 많았고, 가기한 과장님으로부터 특별한 하명도 받은 터라 물었습니다. 현장 실습에 대해 알고 싶다고 하자 그게 뭐냐고 제게 되묻더군요. 그래서 OJT 같은 거라면서 자세히 물었습니다. “우리 교육생들은 형사 관련 법률이나 심지어 경찰학도 공부를 하고 들어오는데도 현장에 나가 잘 대응하도록 하기 위해 학교에서 실무를 세세히 가르치고, 아울러 현장에 직접 나가서 업무를 보조하며 수행한다. 실습 등 현장 적응력 제고를 위한 특별한 제도가 있으면 소개해 달라” 긴 얘기를 전해 들은 그 곳 교관은 이해가 잘 되지 않은 표정으로 대체 왜 현장에서 필요한 것을 학교에서 가르치냐고 물었습니다. 그래서 제가 학교 교육의 목표는 어차피 현장에서 유능한 경찰관을 양성하는 것이니 당연히 현장을 가르쳐야 하지 않느냐며 그럼 너희는 학교에서 무엇을 가르치냐고 물었습니다. 황당하기 이를 데 없었지만 대체 뭐라고 대답할지 궁금했습니다. 그 역시 황당하기는 마찬가지인 듯한 표정으로 말했습니다. “현장 업무 교육은 현장에서 시키는 것이 원칙이다. 학교에서 교육을 했는지 여부와 상관없이 현장에서는 어차피 새롭게 교육을 시켜야 하는 것이다. 따라서 우리는 현장에서 배울 수 없는 것, 학교 다니고서는 가르칠 수 없는 것에 더욱 중점을 두고 교육하고 있다. 예를 들자면 국가관, 직업관, 체력, 인권 등이다.”

일단은 일선에서 시보 직원 전담 교육을 시킬 수 있는 여건이 부러웠습니다만 곧 머릿속에 가지런히 정렬되어 있던 여러 생각들이 정신없이 꼬이는 느낌이었습니다.

### 교육은 현장을, 현장은 교육을

스마트 폰은 기종이 좋아져서가 아니라 쓰는 사람이 스마트 해져야 비로소 진정한 스마트 폰이 됩니다. 최신형 스마트 폰을 받아 든 구매자가 모두가 전화를 이용해서 길을 찾고, 책을 보고, 음악을 들을 수 있는 것은 아닙니다.

또한 설사 기본으로 설치되어 있는 프로그램이 있더라도 개인의 취향이나 필요에 맞게 다양한 어플리케이션을 설치하고 사용합니다.

교육기간이 설사 2년으로 늘어난다 하더라도 다양한 현장의 모든 업무를 숙지한 신입 경찰관을 만들 수는 없습니다. 당장 우리가 인사 발령을 통해 새로운 업무를 담당하게 되면 얼마간의 혼동은 불가피한 것이 아니겠습니까?

그런 이유로 현장을 소홀히 하자는 이야기가 아닙니다. 다만 현장에서 교육은 계속되어야 한다고 생각합니다. 그게 가능하다면 교육기관과 현장의 적절한 역할 분담이 어디까지 인지를 고민해야 합니다. 현장의 모든 상황별 조치요령을 익히고, 강인한 체력과 정신력을 갖추었으며 수사 절차를 완전히 숙지하고 KICS를 자유자재로 다룰 수 있는 경찰관을 만들기 위해 노력하는 것도 중요하지만 최소한 빈번히 발생하는 초동조치 요령을 숙지한 신입 경찰관에게 우리 관내 특성에 맞는 민원인 응대 요령을 선택배가 가르칠 수 있다면 좋겠습니다.

### 누군가 우리의 미래를 묻거든 적보산을

연말이라 모임이 많습니다. 술병이 늘어나면 자연스럽게 주식 얘기, 아파트 얘기, 골프 얘기가 나오기 마련입니다. 그런데 신기하게도 중앙 경찰학교 교수들은 그런 얘기 대신 수업 얘기를 합니다. 전에 수업에서 어떤 방식으로 접근을 했더니 집중도가 높아지더라, 어느 학급 어떤 교육생이 이런 질문을 하던데 참 성실하더라, 지난 번 법령이 바뀌었는데 혹시 수업에 반영은 했느냐고 묻습니다. 현장의 직원들이 보시기에는 부족함이 많겠지만 전 우리 학교 교직원들이 자랑스롭습니다. 다른 교육기관보다 교수들의 학벌은 낮을지 모르겠지만 교육에 대한 열정은 훨씬 더 뜨겁습니다. 무턱대고 열심히 공부하는 하는데 성적이 좀체 오르지 않는 성실하기만한 학생처럼 그저 열심히만 할 게 아니라 해야 할 공부를 열심히 해서 성적도 오를 수 있도록 열정을 써야 할 곳에 쓰도록 도와주시면 좋겠습니다.

끝으로 최신 사례를 통한 참여식 수업, 첨단

정보화 기기를 통한 스마트 수업, 현장과 같은 상황을 통한 현장 수업 등 수업의 질적 향상과 함께, 혹은 그 보다 더욱 중요한 것이 교육생들의 의지라고 생각합니다. 배우려는 사람이 귀를 막고 있다면 마이클 샌델 교수가 온 들 그저 외국말하는 사람일 뿐입니다. 의지가 박약한 교육생들 탓을 하려는데 아닙니다. 입교 초기 누구보다 총명하고 의욕적인 눈을 가진 교육생들이 시간이 지남에 따라 축 쳐진 어깨와 광대까지 내려온 다크서클을 보이게 되는 것은 다시 생각해 봐야 할 문제입니다.

대부분 2년여의 고된 수험 기간을 보내고 자신이 곧 자랑스런 경찰관이 될 거라는 기대를 갖고 입교한 친구들에게 8명이 같이 사는 생활실, 온수도 제대로 공급되지 않는 샤워실, 지나치게 통제 위주로 보여질 수도 있는 생활규칙 등은 과연 자신의 선택이 옳았는지에 대한 확신을 의문으로 바꾸도록 유혹합니다. 그러다가 현장 실습을 나가 만난 선배들마저 ‘꿈도 미래도 없는 경찰을 뭐하러 하려 하느냐. 나 같으면 이제라도 다른 일 하겠다.’는 농담을 하게 되면 의문은 곧 불안으로 이어집니다. 경찰관이 자랑스럽지 않은 사람이 어떻게 자랑스러운 경찰관이 될 수 있겠습니까? 실습 나온 교육생들을 보시면 꿈과 희망을 심어주는 선배가 되어주셨으면 합니다.

훌륭한 치안 총수 한 명이 우리의 미래를 밝혀줄 수는 없습니다. 설사 그런 철인이 나타난다 하더라도 그 이후 누가 오느냐에 따라 다시 원상복구 되는 건 순식간이기도 하죠. 로또를 기다리기보다 정기적금을 시작하는 마음으로 우리 교육생들에게 투자해 보는 것은 어떨까요? 오래 걸릴지는 모르겠습니다만 가장 안정적이고 확실한 투자임에는 분명합니다.

우리 교직원들은 현장에 나가서 바로 업무에 투입된다 하더라도 문제가 없는 경찰관을 양성하겠다는 꿈을 꾸고 있습니다. 꿈에 취해 잠에서 깨지 않도록, 꿈이 현실이 될 수 있도록 전국 방방곡곡에서 도와주시면 감사하겠습니다. **PSI**

■ 국내외 입법 및 판례 동향

2012. 11.~12. 입법 및 판례 소개

**국내 주요 입법**

● ‘경찰공무원임용령’

- 대통령령 제24275호, 2012. 12. 28. 일부개정
- 시행: 2012. 12. 28.
- 주요내용
  - 순경 공개경쟁채용시험의 응시연령을 30세 이하로 제한하는 이 영의 규정에 대하여 헌법재판소가 헌법불합치결정(헌재 2012. 5. 31, 2010헌마278)을 한 취지를 반영하여 순경 공개경쟁채용시험과 경찰간부후보생 공개경쟁선발시험의 응시연령을 40세 이하로 완화하고, 해양경찰청 소속 경찰공무원에게 부여하는 경과(警科)를 해양경찰의 실정에 맞도록 따로 정하도록 함.
  - 고등학교 졸업자에게도 공직 임용의 기회를 확대하기 위하여 2014년부터 순경 공개경쟁채용시험의 과목에 고등학교 교과목인 국어, 수학, 사회, 과학을 추가하면서 선택과목 간에 난이도를 조정할 수 있는 조정점수제를 도입.

● ‘전투경찰대 설치법 시행령’

- 대통령령 제24249호, 2012. 12. 24. 일부개정
- 시행: 2013. 1. 1.
- 주요내용
  - 의무전투경찰순경(의무경찰) 선발시험에 지원할 수 있는 사람을 제1국민역으로 한정하여 의무경찰 복무에 적합한 인력을 선발할 수 있도록 하고, 현행 선발시험의 운영 현실에 맞추어 일정한 점수 이상을 받은 사람을 합격자로 결정하도록 함.
  - 전투경찰순경의 긴급최저복무기간과 긴급제한 사유를 현역 병(兵)에 맞추어 조정함.

● ‘형법’

- 법률 제11574호, 2012. 12. 18. 일부개정
- 시행: 2013. 6. 19.
- 주요내용
  - 성폭력 범죄의 객체를 “부녀”에서 “사람”으로 변경함.
  - 추행·간음 목적의 약취·유인·수수·은닉죄 및 강간죄 등 성범죄에 관하여 고소가 있어야 공소를 제기할 수 있도록 한 규정을 삭제함.
  - 폭행 또는 협박으로 사람에 대하여 구강, 항문 등 신체의 내부에 성기를 넣거나 성기, 항문에 신체의 일부 또는 도구를 넣는 유사강간행위를 한 자는 2년 이상의 유기징역에 처하도록 하고, 관련 조문을 정비함.
  - 실효성이 미약하고, 여성의 성적 주체성을 훼손하는 혼인빙자간음죄를 폐지함(현행 제 304조 삭제).

● ‘특정범죄자에 대한 보호관찰 및 전자장치 부착 등에 관한 법률’

- 법률 제11558호, 2012. 12. 18. 일부개정
- 시행: 2012. 12. 18.
- 주요내용
  - 특정 범죄자에 대한 형 종료 후 보호관찰제도를 신설하여 법률의 제명을 변경하고, 위치 추적 전자장치 부착대상 특정범죄에 강도범죄를 추가함.
  - 미성년자 및 장애인에 대한 성범죄의 경우 전자장치 부착명령의 청구요건을 완화하고, 수사기관이 전자장치의 수신자료를 열람하는 경우 법원의 허가를 받도록 하되 긴급한 경우 사후허가로 가능하도록 함.

· 보호관찰소의 장과 수사기관 간에 피부착자의 위치정보를 공유하도록 하여 고위험 강력범죄로부터 국민의 생명과 안전을 철저히 보호할 수 있도록 함.

● ‘아동·청소년의 성보호에 관한 법률’

- 법률 제11572호, 2012. 12. 18. 일부개정
- 시행: 2013. 6. 19.
- 주요내용
  - 공중 밀집 장소에서의 추행, 통신매체를 이용한 음란행위 등 반의사불벌죄로 규정되어 있던 조항을 삭제하고, 아동·청소년이용음란물의 범위와 소지 개념을 명확히 하며, 음주 또는 약물로 인한 감경 배제 규정의 적용 대상을 확대함.
  - 공소시효의 적용 배제 대상을 확대함.

● ‘성폭력범죄자의 성충동 약물치료에 관한 법률’

- 법률 제11557호, 2012. 12. 18. 일부개정
- 시행: 2013. 3. 19.
- 주요내용
  - 현재 성폭력범죄자에 대한 “성충동 약물치료(화학적 거세 등)”는 16세 미만을 대상으로 범한 성폭력 범죄자에 대해서만 실시되고 있으나, 최근 연이은 부녀자 성폭력 강력범죄를 볼 때 화학적 거세가 필요한 성충동 범죄자를 축소하여 운영할 필요성이 적다고 보이므로 16세 미만의 사람을 대상으로 하였는지를 불문하고 성폭력 범죄자가 성도착증 환자인 경우에는 이 법에 따른 치료명령 등을 할 수 있도록 함.

● ‘성폭력범죄의 처벌 등에 관한 특례법’

- 법률 제11556호, 2012. 12. 18. 전부개정
- 시행: 2013. 6. 19.
- 주요내용
  - 친고죄로 인하여 성범죄에 대한 처벌이 합당하게 이루어지지 못하고 피해자에 대한 합의 중용으로 2차 피해가 야기되는 문제가 있

으므로 친고죄 조항을 삭제하고, 공소시효의 적용 배제 대상 범죄를 확대함.

· 성적 목적을 위한 공공장소 침입죄를 신설하고, 성폭력범죄 피해자를 보호하기 위하여 성인 피해자 또한 법률적 조력을 위한 변호사를 선임할 수 있도록 함.

● ‘성폭력방지 및 피해자보호 등에 관한 법률’

- 법률 제11573호, 2012. 12. 18. 일부개정
- 시행: 2013. 6. 19.
- 주요내용
  - 성범죄 예방을 위한 사회 전체의 인식 제고를 위하여 현재 어린이집, 유치원, 학교에서만 이루어지고 있는 성교육 및 성폭력 예방교육을 국가기관, 지방자치단체 및 공공단체에서도 실시하도록 하고 이를 위한 성폭력 예방교육 지원기관을 설치·운영할 수 있도록 함.

● ‘국가공무원법’

- 법률 제11530호, 2012. 12. 11. 일부개정
- 시행: 2013. 12. 12.
- 주요내용
  - 기능직 및 계약직을 폐지하고, 기능직은 일반직에, 계약직은 일반직 또는 별정직에 통합함.
  - 인사관리 방식과 직무분야가 유사한 일반직과 기능직을 통합하여 인사관리의 효율성을 제고하고, 계약직은 업무성격에 따라 일반직 또는 별정직에 통합함으로써 직종 체계의 구분과 인사행정의 합리성을 도모함.
  - 전문지식이나 기술이 요구되거나 임용관리에 특수성이 요구되는 업무에 근무기간을 정하여 임용하는 공무원을 둘 수 있도록 하되, 직권면직 절차 등 인사 관계 법령을 적용할 때에는 신분보장 규정이 적용되도록 하여 우수한 인재를 확보할 수 있도록 함.

● ‘경찰청과 그 소속기관 직제 시행규칙’

- 행정안전부령 제325호, 2012. 12. 4. 일부개정

- 시행: 2012. 12. 4.
- 주요내용
  - 「경찰청과 그 소속기관 직제」가 개정(대통령령 제24182호, 2012. 11. 20. 공포·시행)되어 수원남부경찰서 등 5개 경찰서의 서장 직급이 총경에서 경무관으로 조정됨에 따라 경찰청 소속기관 공무원 정원 중 총경과 경무관의 정원을 조정함.
  - 병역자원 수급상황에 맞추어 한시정원으로 운영하고 있는 전투경찰순경 대체 경찰공무원 3,458명의 한시정원 유효기간을 2013년 12월 31일까지로 연장함.

● '위치정보의 보호 및 이용 등에 관한 법률 시행령'

- 대통령령 제24179호, 2012. 11. 15. 일부개정
- 시행: 2012. 11. 15.
- 주요내용
  - 위급한 상황에서 112에 도움을 요청한 사람에 대하여 신속한 구조가 이루어 질 수 있도록 경찰관서에서도 개인위치정보를 이용할 수 있게 하는 내용으로 「위치정보의 보호 및 이용 등에 관한 법률」이 개정(법률 제11423호, 2012. 5. 14. 공포, 11. 15. 시행)됨에 따라 구조받을 사람의 의사확인 방법과 개인위치정보의 요청 및 제공에 관한 자료의 국회보고 절차 등 법률에서 위임된 사항과 그 시행에 필요한 사항을 정함.

**국내 주요 판결**

● 헌법재판소 2012. 12. 27. 2010헌가82 결정

[특정 범죄자에 대한 위치추적 전자장치 부착 등에 관한 법률 부칙 제2조 제1항 위헌제청]

- 사건의 개요

- 당해 사건의 피부착명령청구자는 2006. 10. 20. C지원에서 성폭력범죄의 처벌 및 피해자보호 등에 관한 법률 위반죄로 징역 4년을 선고받고 형 확정됨. 2010. 8. 6. 형집행정료.
- 검사는 2010. 7. 26. 당시 징역형의 집행 중

대한 위치추적 전자장치 부착 등에 관한 법률'(2008. 6. 13. 법률 제9112호) 부칙 제2조 제1항(2010. 4. 15. 법률 제10257호로 개정된 것)에 따라 전자장치 부착명령을 청구하였고, 그 사건 계속 중 법원은 직권으로 적용법조인 위조항에 대하여 위헌법률심판을 제청함.

- 결정요지[합헌]

- 전자장치 부착을 통한 위치추적 감시제도가 처음 도입되어 시행될 때 부칙명령의 대상에서 제외되었던 2008. 9. 1. 이전에 제1심판결을 선고받은 사람들 중 구 '특정 범죄자에 대한 위치추적 전자장치 부착 등에 관한 법률'(2012. 12. 18. 법률 제11558호로 개정되기 전) 시행 당시 징역형 등의 집행 중이거나 집행이 종료, 가중료·가출소·가석방 또는 면제된 후 3년이 경과하지 아니한 자에 대하여도 위치추적 전자장치를 부착할 수 있도록 규정하고 있는 '특정 범죄자에 대한 위치추적 전자장치 부착 등에 관한 법률' 부칙 제2조 제1항은 형벌불소급의 원칙과 과잉금지원칙에 위배되지 아니하므로 헌법에 위반되지 아니함.

\* 같은 취지 결정: 헌법재판소 2012. 12. 27. 선고 2011헌바89 결정[동법 제5조 등 위헌소원]

● 헌법재판소 2012. 12. 27. 2011.헌바225 결정

[형사소송법 제122조 단서 위헌소원]

- 결정요지[합헌: 재판관 전원일치]

- 급속을 요하는 때란 사전통지로 압수수색의 목적을 달성할 수 없는 경우를 의미하는 것으로 합리적으로 해석되므로, 명확성원칙에 위배된다고 볼 수 없고, 전자우편의 압수수색의 경우에도 사전통지에 의한 증거의 은닉이나 멸실을 방지할 필요가 있는 점, 그리고 형사소송법상 이를 통제할 수 있는 제도적 장치가 마련되어 있는 점 등에 비추어 구 형사소송법 제219조 본문 중 제122조 단서 가운데 '급속을 요하는 때'를 준용하는 부분은 적법절차원칙에 위배된다고 볼 수도 없음. [PSI](#)

**치안정책연구 제26권 제2호 발간**

치안정책연구소는 한국연구재단 등재후보지인 「치안정책연구」 제26권 제2호의 연구논문을 10월 1일까지 공모하여 17편의 논문을 접수하였다. 3차에 걸친 엄정한 심사를 통하여 11편의 논문을 게재하기로 결정하였다. 학술지는 2013년 1월 중 전국 경찰관서 및 경찰관련 학과 개설대학에 배포할 예정이며, 연구논문은 치안정책연구소 홈페이지에서도 볼 수 있다.

연번	주 제	저자
1	경찰공무원의 윤리적 이념과 조직의 윤리적 분위기가 윤리적 판단에 미치는 영향	주재진 김문호
2	경찰활동과 인권보호의 상관성에 대한 연구	이재호
3	정보에 대한 독자적 강제처분 개념도입	이관희 김기범 이상진
4	Developments in the Privatisation of Policing in England and Wales and the Netherlands	Francis Pakes 이주탁 박현호
5	중단위 파출소 전환을 통한 경찰치안력 강화방안	양승돈 임유석
6	호흡 음주측정의 오차범위에 관한 연구	박희경 한성주
7	음주운전억제 방안에 관한 실증적 연구	김영오
8	피의자 호송·인치 제도의 문제점과 개선방안	정현미
9	국내체류 외국인 범죄 대책방안에 관한 연구	김윤영
10	한국의 대 중미지역 치안협력 방안에 관한 연구	이상원 김양현
11	경영판단행위와 배임죄에 대한 소고	김 혁



**2013년도 치안정책연구소 연구과제 모집**

치안정책연구소는 2012년 11월 22일부터 2013년 1월 11일까지 경찰청 각 국·관과 지방경찰청을 대상으로 치안정책연구소에서 수행할 내년도 연구과제를 모집 중에 있다. 모집과제는 정책기획, 생활안전 등 총6개 분야 이다. 접수된 연구과제를 대상으로 내년 상반기 심사를 통해

시의성 있는 최종과제를 선정하여 수행할 계획이다.

**「치안전망 2013」 발간 자문회의 개최**

치안정책연구소는 2012년에 이어 급변하는 미래 치안환경 전망을 통해 경찰분야별 치안수요 예측 및 경찰 자원의 체계적 배분과 대응방안 마련을 위한 「치안전망 2013」을 2013년 1월 중 발간할 계획이다. 내실 있는 전망서 발간을 위해 11월 13일 안보대책연구실을 시작으로 각 연구대책실별 자문위원회를 개최하여 경찰 내·외부 전문가의 의견을 청취하였다.

**연구관 동정**

◆ **권태형 연구관(정책기획연구실)**은 11월 30일 제172기 경감기본교육과정 교육생을 대상으로 ‘개인정보보호의 중요성’을 주제로 강의, 12월 15일 숭실대학교에서 열린 한국IT정책경영학회 학술대회에서 ‘소셜 네트워크 서비스를 이용한 경찰 홍보 연구’로 논문을 발표하였다.

◆ **김남선 연구관(교통대책연구실)**은 11월 27일 ‘도로교통공단 2012년도 기본연구과제 최종심의회’에 참석하여 연구과제를 심의하고, 12월 11일 국토해양부 한국건설교통평가원에서 주관하는 ‘교통신기술 기술심사위원회’에 참석하여 신규 신기술을 심사하였으며, 12월 12일 용인동·서부, 수원남부경찰서에서 개최된 ‘교통안전시설 규제심의회’에서 상정안건을 심의하였다.

◆ **김현숙 연구관(수사구조개혁연구실)**은 12월 8일 명지대학교에서 개최된 한국형사정책학회 동계학술회의에서 ‘강력범죄미제사건과 공소시효’라는 주제로 발표하였다.

◆ **백병성 연구관(정책기획연구실)**은 12월 5일 한국소비자원이 개최한 “정책연구심의위원회”에 내년도 연구사업 추진예정 과제 등을 심의하기 위해 심의위원으로 참석하였다.

**연구소 인사**

<신규임용> **강소영 연구관(경찰학 박사)**은 2012년 11월 12일자로 치안정책연구소에 신규임용되었다(범죄수사연구실). [PSI](#)

◆ 치안정책연구소 소개

치안정책연구소는 급변하는 시대 흐름 속에서 우리 경찰이 정체성을 잃지 않으면서 대한민국의 치안을 안정적으로 확보하는 데 필요한 정책을 생산해 내는 산실로서의 역할을 담당하기 위해 많은 노력을 기울이고 있습니다.

명실상부한 경찰연구기관으로서의 사명을 다하고, 경찰행정의 발전에 기여하기 위하여 경찰의 중장기 발전전략과 비전 수립의 노력을 게을리 하지 않고 있습니다.

또한 우수한 연구진을 확보하고 효율적인 연구관리 체계를 구축하기 위해 최선을 다하고 있습니다.

아울러 치안관련 최고의 전문가를 양성하고, 최신 국내외 연구자료의 DB(데이터베이스)화를 지속적으로 추진하고 있으며, 치안정책연구 토대의 확충과 해외 치안정책연구기관과의 교류협력 등에도 힘을 기울여 나아가고 있습니다.

이를 통해 치안행정 수요에 부응하는 적실성 높은 연구성과 창출로 치안정책역량을 강화하고, 최상의 치안서비스를 국민에게 제공하기 위해 최선을 다하겠습니다.

앞으로 명실상부한 한국경찰의 싱크탱크(Think Tank)로서 치안정책분야의 세계 최고 연구기관으로 발전해 나아갈 수 있도록 여러분의 적극적인 관심과 협조를 바랍니다. [PSI](#)

◆ 치안정책연구소 부서별 업무

부 서	담 당 업 무
정책기획 연구실	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 중장기 치안수요 예측 및 대응방안 수립</li> <li>• 기획·정책개발·제도개선에 관한 연구</li> <li>• 감사·정보통신·홍보 분야 등에 관한 연구</li> <li>• 총무·행정·보수·후생복지 등에 관한 연구</li> </ul>
사회안정 대책 연구실	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 국내 정보활동 및 국내 사회안정 대책 연구</li> <li>• 경찰 경비활동 및 대테러 대책 연구</li> </ul>
안보대책 연구실	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 통일을 대비한 치안분야의 연구</li> <li>• 남북교류 및 북한이탈주민 관리방안 연구</li> <li>• 국가안전보장과 관련된 연구·분석</li> <li>• 자유민주주의체제 수호 및 발전방안 연구</li> </ul>
생활안전 대책 연구실	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 범죄예방 및 소년·여성범죄에 관한 연구</li> <li>• 경찰외근, 민간경비 업무 등 중장기 생활안전 대책 연구</li> </ul>
교통대책 연구실	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경찰교통의 중장기 발전방안에 관한 연구</li> <li>• 교통업무전반의 효율성과 안전성 제고를 위한 연구</li> </ul>
범죄수사 연구실	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경찰수사의 중장기 발전방안에 관한 연구</li> <li>• 범죄분석 및 범죄수사에 관한 연구</li> </ul>
수사구조 개혁연구실	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 중장기 수사구조개혁 방안에 관한 연구</li> <li>• 수사경찰제도 및 수사절차 개선에 관한 연구</li> <li>• 형사사법제도 개혁에 관한 연구</li> </ul>
운영계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 문서, 보안, 인사 등에 관한 사항</li> <li>• 회계, 청사유지 및 물품관리에 관한 사항</li> <li>• 연구소 홈페이지 및 자료실 운영관리에 관한 사항</li> <li>• 기타 연구소내 사무와 다른 연구실 업무에 속하지 않는 사항</li> <li>• 연구소 중장기 발전계획 및 홍보업무</li> <li>• 연구계획 수립·관리 및 세미나 개최에 관한 사항</li> <li>• 간행물의 인쇄·배포에 관한 사항</li> <li>• 국내외 연구기관과의 교류협력 등 섭외 업무</li> </ul>

치안정책연구소 조직도

